



**Organizzazioni del terzo settore e creazione di capitale sociale:  
il caso delle cooperative sociali e il ruolo della responsabilità sociale  
d'impresa**

Giacomo Degli Antoni

Elisa Portale

***Working Paper n. 47***  
**dicembre 2007**

in collaborazione con



**Giacomo Degli Antoni\***

Econometica

**Elisa Portale♥**

Econometica

*Informazioni :*

Facoltà di Economia di Forlì - Corso di Laurea in Economia delle Imprese Cooperative e delle ONP

Tel. 0543-374620 – Fax 0543-374618 e-mail: [nonprofit@spfo.unibo.it](mailto:nonprofit@spfo.unibo.it) website: [www.ecofo.unibo.it](http://www.ecofo.unibo.it)

---

\* Email: [giacomo.degliantoni@unimib.it](mailto:giacomo.degliantoni@unimib.it)

♥ Email: [elisa.portale@unimib.it](mailto:elisa.portale@unimib.it)

# **Organizzazioni del terzo settore e creazione di capitale sociale: il caso delle cooperative sociali e il ruolo della responsabilità sociale d'impresa\***

Giacomo Degli Antoni\*

Elisa Portale♥

## **Abstract**

Questo contributo esamina l'impatto che la partecipazione in organizzazioni del terzo settore produce sul capitale sociale dei soggetti coinvolti. Rispetto agli studi già esistenti su tale tema si amplia il set degli indici di capitale sociale considerati e si introduce quale variabile indipendente la scelta delle organizzazioni di implementare buone pratiche di responsabilità sociale. Cinque sono gli indici di capitale sociale costruiti che si riferiscono a tre principali dimensioni riconosciute nell'ambito della letteratura sul capitale sociale: il capitale sociale in termini di reti relazionali, di propensione alla fiducia e di competenze relazionali. L'analisi propone due risultati principali. Innanzitutto, la partecipazione a cooperative sociali favorisce lo sviluppo di capitale sociale da parte dei soggetti coinvolti. In secondo luogo, si mostra che la creazione di capitale sociale dipende dalle caratteristiche operative e gestionali delle organizzazioni, con particolare riferimento alla scelta di adottare buone pratiche di responsabilità sociale.

---

\* L'analisi proposta è parte del risultato di una ricerca condotta all'interno del Progetto Equal EC.CO.MI Economia di Condivisione e Microcredito e coordinata dal Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Padova. Si ringrazia quindi il gruppo di lavoro che ha partecipato alla ricerca.

\* EconomEtica - Email: [giacomo.degliantoni@unimib.it](mailto:giacomo.degliantoni@unimib.it)

♥ EconomEtica - Email: [elisa.portale@unimib.it](mailto:elisa.portale@unimib.it)

Un ringraziamento particolare a Benedetto Gui per i preziosi suggerimenti e a Paolo Buonanno, Andrea Gamba, Giuseppe Pellegrini e Paolo Vanin per le utili indicazioni. Per la realizzazione dei questionari si ringrazia: Benedetto Gui, Ottorino Chillemi, Giuseppe Pellegrini, Silvia Pilonato, Fabio Sabatini, Paolo Vanin. Naturalmente, tutte le opinioni espresse nel contributo sono di responsabilità esclusiva degli autori.

## 1. Introduzione

Le cooperative sociali sono un elemento costitutivo importante del terzo settore italiano e contribuiscono in modo consistente al tessuto produttivo del Paese<sup>1</sup>. Le cooperative sociali “hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini” (legge 381 del 1991). Queste organizzazioni si dividono in tre tipologie principali. Le cooperative sociali di tipo A svolgono attività finalizzate all'offerta di servizi socio-sanitari ed educativi, gestendo residenze protette, asili nido, centri diurni, comunità, presidi sanitari o prestando assistenza domiciliare a una ampia gamma di utenti, la maggior parte dei quali versa in situazioni di disagio o fragilità sociale. La maggior parte delle cooperative di tipo A (il 58.5%) opera nel campo dell'assistenza sociale, seguito dal settore dell'Istruzione e ricerca (20.7%), della Cultura sport e ricreazione (13.2%) e della Sanità (7.6%). Le cooperative sociali di tipo B svolgono attività finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. A tal fine esse possono svolgere qualsiasi attività imprenditoriale, in campo agricolo, industriale, artigianale, commerciale e di servizi, purché riservino una parte dei posti di lavoro (almeno il 30%) a soggetti svantaggiati (e.g alcolisti, disabili fisici, psichici e sensoriali, altre persone che, per povertà o per la perdita di una precedente occupazione, si trovano escluse dal mercato del lavoro ecc.). Le cooperative sociali ad oggetto misto (A+B) svolgono entrambe le tipologie di attività citate.

Realizzando beni e servizi rivolti a “fasce deboli” della popolazione e/o promuovendo l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, queste organizzazioni incidono in modo diretto sullo sviluppo sociale del territorio. Alcune caratteristiche proprie delle cooperative sociali, che in larga parte caratterizzano anche molte altre organizzazioni del terzo settore, sembrano tuttavia far pensare a un loro ulteriore possibile impatto sullo sviluppo socio-economico. Le finalità di carattere sociale, le frequenti relazioni dirette che si instaurano tra lavoratori e utenti, non di rado con difficoltà relazionali, l'attenzione spesso dedicata ad attività non strettamente connesse alla produzione dei beni e servizi, quali le cene sociali, inducono a pensare che queste organizzazioni possano incidere sui *network* e sulla modalità di relazionarsi dei soggetti in esse coinvolti, incrementandone il capitale sociale.

Alcuni studi hanno messo in luce gli effetti della partecipazione in organizzazioni del terzo settore su elementi connessi al concetto di capitale sociale quali il livello di fiducia generalizzata<sup>2</sup> (Knack e Keefer, 1997, Brehm e Rahn, 1997, Stolle e Rochon, 1998, Claibourn e Martin, 2000, Knack, 2003, Mayer, 2003, Van der Meer, 2003, Wollebæk e Selle, 2003), il senso civico (Knack e Keefer, 1997, Mayer, 2003, Wollebæk e Selle, 2003), la fiducia nelle istituzioni pubbliche (Brehm e Rahn, 1997,

---

<sup>1</sup> Nel 2003, anno cui si riferisce la più recente pubblicazione Istat (istituto nazionale di statistica) del 2006, le cooperative sociali erano 6.129, impiegavano circa 190.000 lavoratori retribuiti e avevano registrato circa 4.5 miliardi di euro di entrate.

<sup>2</sup> Il concetto di *generalized trust* è generalmente associato a un qualche concetto di *particularized or specific trust*. Knack e Keefer (1997) parlano di “*generalized*” as opposed to “*specific*” trust placed in people one has repeated interactions with.” (Knack e Keefer, 1997, p.1258). Stolle e Rochon (1998) definiscono *generalized trust* “a trust that goes beyond the boundaries of kinship and friendship and even beyond the boundaries of acquiescence” (Stolle e Rochon, 1998, p. 48). Berggren e Jordahl (2006) parlano di *particularized trust* e di *generalized trust* dove “the former entails trusting people you know or know something about; the latter trusting most (but not all) people you do not know or know anything about.” (Berggren e Jordahl, 2006, p.143).

Stolle e Rochon, 1998, Mayer, 2003, Wollebæk e Selle, 2003) e indicatori di tolleranza, *free riding* e ottimismo (Stolle e Rochon, 1998).

Il presente contributo si caratterizza per due principali motivi di originalità. Il primo concerne le misure di capitale sociale su cui si conduce l'analisi. Il *database* utilizzato ha consentito di estendere l'indagine rispetto all'indice di fiducia usualmente considerato riferendosi anche ad altre due dimensioni del capitale sociale introdotte in letteratura: il capitale sociale inteso come reti di relazioni (es. Coleman 1988 e 1990, Burt 1992, 2002) e come competenze relazionali (es. Glaeser, Laibson e Sacerdote 2000). Il secondo riguarda lo studio delle caratteristiche operative e gestionali delle organizzazioni che possono favorire la creazione di capitale sociale. All'interno del mondo cooperativo, pur con la medesima forma giuridica, esistono realtà molto diverse. Innanzitutto, si passa da cooperative con una struttura snella, caratterizzate da pochi lavoratori, a cooperative contraddistinte da strutture più articolate, con un numero elevato di lavoratori organizzati in equipe professionali, con dirigenti aventi compiti di coordinamento e manager seduti in consigli di amministrazione. In secondo luogo, le cooperative differiscono notevolmente a seconda dei sistemi proprietari e, in quest'ottica, a seconda del numero di *stakeholder* coinvolti nei processi decisionali. Da cooperative in cui la struttura proprietaria e decisionale è concentrata nelle mani dei soci lavoratori, si passa a cooperative in cui siedono nei consigli direttivi anche volontari, finanziatori o utenti e beneficiari. L'analisi proposta prende in considerazione queste differenze, sottolineando come esse non siano affatto neutrali riguardo alla produzione di capitale sociale.

In particolare, verrà studiato l'effetto sul capitale sociale sviluppato nei membri delle diverse cooperative sociali a seconda che queste prestino o meno attenzione a pratiche di responsabilità sociale d'impresa<sup>3</sup>. Nonostante la responsabilità sociale d'impresa e il capitale sociale abbiano ricevuto attenzione crescente negli ultimi anni ed entrambi facciano riferimento a nozioni quali fiducia, affidabilità e norme etiche di reciprocità e cooperazione, le relazioni tra questi due concetti non sembrano essere state ancora approfondite<sup>4</sup>. L'idea che si intende sostenere, e verificare nei dati, è che l'implementazione di pratiche di responsabilità sociale da parte dell'organizzazione possa favorire il capitale sociale dei membri, incidendo sulla qualità e quantità di relazioni tra i diversi *stakeholders* e tra essi e l'impresa.

L'analisi si articola in 4 sezioni comprese introduzione e conclusioni. La sezione 2 descrive brevemente il *database* utilizzato, presenta gli indici di capitale sociale e le variabili esplicative considerate e discute i nessi causali indagati nell'analisi empirica. La sezione 3 presenta i risultati empirici. La sezione 4 propone alcune considerazioni conclusive sui risultati della ricerca, insieme ad alcune indicazioni di *policy* che da essa emergono.

---

<sup>3</sup> Date le attività realizzate le cooperative assumono generalmente una spiccata impronta imprenditoriale. Non è quindi strano parlare di responsabilità sociale d'impresa in relazione alle cooperative. In particolare in considerazione delle differenze già citate circa il grado di coinvolgimento degli *stakeholder* nei processi decisionali che rende alcune cooperative di fatto più inserite in percorsi di responsabilità sociale.

<sup>4</sup> In quest'ottica, appare significativo segnalare una iniziale attenzione verso queste relazioni testimoniata dai contributi presentati all'interno del workshop internazionale su capitale sociale responsabilità sociale d'impresa e sviluppo economico sostenibile tenutosi a Trento il 24-25 luglio 2007. Si vedano in particolare i contributi presentati da Aoki (2007) e Sacconi e Degli Antoni (2007a,b).

## 2. Indici di capitale sociale, responsabilità sociale d'impresa e nessi teorici

Il presente contributo si basa sulla elaborazione di dati raccolti attraverso la somministrazione assistita di questionari<sup>5</sup> a responsabili e lavoratori di 10 cooperative sociali, cinque attive nella provincia di Belluno e cinque in quella di Rovigo<sup>6</sup>. Quattro cooperative sono di tipo A, quattro di tipo B e due sia A sia B. I questionari sono stati somministrati a un responsabile e a cinque lavoratori (eccetto in un caso in cui si sono raggiunti solo quattro lavoratori) per ciascuna cooperativa. Complessivamente, quindi, i dati elaborati si riferiscono a 59 soggetti: 10 responsabili e 49 lavoratori remunerati. I questionari somministrati a responsabili e lavoratori sono diversi tra loro poiché cercano di indagare gli aspetti differenti che possono essere descritti dai rispondenti. Nel questionario responsabili si colgono gli aspetti più legati alla struttura interna e alle scelte strategiche della cooperativa e si capiscono i ruoli e i rapporti interni oltre alle informazioni di carattere personale dei responsabili. Nel questionario lavoratori si colgono informazioni riguardanti le percezioni e le opinioni dei lavoratori rispetto alla loro collocazione in cooperativa e si indagano i loro rapporti interni con i colleghi, gli utenti e la cooperativa stessa.

Le domande contenute nei questionari hanno consentito di elaborare ben 5 indici di capitale sociale che permettono di cogliere la natura multi dimensionale di questo concetto e che sono studiate in relazione a variabili riferite ai singoli individui o alle organizzazioni. Le *proxy* di capitale sociale descritte sono costruite a partire da valutazioni soggettive espresse dagli intervistati all'interno del questionario loro somministrato. E' opportuno quindi avere presente come tali misure non abbiano carattere squisitamente oggettivo, e non siano perciò esenti da alcune critiche generalmente rivolte agli indici soggettivi, per altro ampiamente usati nella letteratura sul capitale sociale.<sup>7</sup>

### 3.1 Indici di capitale sociale

I cinque indici di capitale sociale elaborati si riferiscono alle 3 principali dimensioni di questa nozione emerse in letteratura: il capitale sociale in termini di *network*, di fiducia generalizzata e di competenze relazionali.

Per quanto riguarda la prima dimensione, il riferimento teorico principale conduce a James Coleman secondo cui il capitale sociale sarebbe riconducibile al complesso delle relazioni sociali che l'individuo può mobilitare al fine di raggiungere un proprio obiettivo. In questa ottica, gli agenti in parte erediterebbero il capitale sociale, ad esempio in termini di legami parentali, e, in misura maggiore, lo genererebbero attivamente, tessendo delle reti di relazioni interpersonali. Gli indici costruiti sulla base della definizione di capitale sociale come reti di relazioni intendono cogliere tre differenti aspetti:

1. quanto la partecipazione alle diverse cooperative ampli, in termini generali, il *network* relazionale dei soggetti coinvolti.

---

<sup>5</sup> I questionari sono a disposizione su richiesta agli autori.

<sup>6</sup> Due province confinanti dell'Italia del Nord-Est.

<sup>7</sup> Le principali riserve avanzate a riguardo di indici ricavati da risposte a questionari sono connessi a problemi di interpretazione e di uniformità nel significato e nel valore attribuiti alle risposte dai singoli soggetti intervistati.

2. le reti di relazioni basate su collaborazione o fiducia che si creano fra i singoli lavoratori e altri soggetti della stessa cooperativa;
3. la percentuale di amici conosciuti attraverso al coinvolgimento in cooperativa.

Il primo indice di capitale sociale in termini di reti di relazioni si basa sulla valutazione, da 1 (totale disaccordo) a 7 (completamente d'accordo), proposta dai soggetti intervistati in merito alla seguente affermazione: "Complessivamente il mio numero di reti relazionali è aumentato grazie alle persone conosciute in cooperativa". Questa variabile, definita *cs\_netsoc* e ha una media pari a 4.2<sup>8</sup>.

La seconda misura di capitale sociale in ottica di rete (*cs\_collav*) si focalizza sull'aspetto di collaborazione e fiducia che caratterizza i legami fra membri della stessa cooperativa. Questo indice è stato costruito prendendo in considerazione due domande in cui si chiede:

- "Quanti sono in termini numerici i volontari/lavoratori retribuiti a cui lei chiederebbe simili aiuti:
  - a) parlerebbe di eventuali problemi famigliari,
  - b) affiderebbe i propri famigliari (bambini/anziani),
  - c) chiederebbe un aiuto per trovare lavoro,
  - d) chiederebbe un aiuto per gestire casa nel caso andasse in vacanza".
- "Quanti sono in termini numerici i volontari/lavoratori retribuiti con cui lei ha instaurato i citati rapporti di collaborazione:
  - a) disponibilità a offrire passaggi fra cooperativa e abitazione,
  - b) assistenza reciproca o collaborazione in attività come fare la spesa, accompagnare bambini/anziani/malati a determinate attività, ecc...,
  - c) telefonate per chiedere informazioni o consigli,
  - d) svolgere piccole commissioni"

L'indice di capitale sociale aggregato è la media, per ogni lavoratore intervistato, dei valori standardizzati<sup>9</sup> rilevati nelle risposte alle otto opzioni illustrate. Da una valutazione comparata tra le risposte alle singole domande risulta come il valore maggiore si abbia nel rapporto che si instaura tra lavoratori nell'affidarsi al collega per la richiesta di informazioni e consigli. Le altre situazioni rispetto a cui i lavoratori sono più propensi a rivolgersi a colleghi sono per la richiesta di piccoli aiuti quali i passaggi o piccole commissioni. Sembra essere interessante notare come:

- circa il 75% dei lavoratori intervistati abbia almeno un collega con cui parlerebbe dei propri problemi famigliari o a cui chiederebbe consigli e informazioni,

---

<sup>8</sup> Per le statistiche descrittive riferite a variabili dipendenti e indipendenti si rimanda all'appendice statistica.

<sup>9</sup> La standardizzazione degli indici su cui si basa la costruzione di questa *proxy* di capitale sociale segue la formula:

$$\frac{x_{ic} - \min(x_i)}{\max(x_i) - \min(x_i)}$$

dove  $x_{ic}$  è il valore dell'indicatore  $i$  relativo alla cooperativa  $c$ . La procedura di standardizzazione descritta produce indicatori standardizzati con un identico *range* di variazione, che va da 0 a 1. Ciò rende questa procedura più robusta, rispetto ad altre possibili tecniche, in presenza di *outliers* (Saisana e Tarantola 2002, p.11).

- circa il 70% abbia almeno un collega cui chiederebbe aiuto per trovare lavoro e con cui c'è la disponibilità ad offrire un passaggio dalla cooperativa all'abitazione,
- più del 50% abbia almeno un collega con cui esiste un rapporto tale per cui vi è la disponibilità ad aiutarsi nello svolgere piccole commissioni.

Più basse, ma sempre significative data la più impegnativa tipologia di collaborazione cui si riferiscono, sono le percentuali di lavoratori che hanno almeno un collega con cui esiste assistenza reciproca in attività come fare la spesa, assistere gli anziani e/o i bambini (41%) e a cui si chiederebbe aiuto nella gestione dell'abitazione nel caso si andasse in vacanza (39%).

La terza *proxy* di capitale sociale come *network* (*cs\_perami*) è elaborata a partire dalla seguente domanda: “Sul totale delle persone che oggi frequenta abitualmente (rapporti di amicizia), che percentuale lei ha conosciuto attraverso il suo coinvolgimento in questa cooperativa?”. La percentuale degli amici conosciuti in cooperativa sul totale del proprio insieme di amici è in media pari al 16,34%.

Per quanto riguarda la seconda misura di capitale sociale, ci si è focalizzati sulla dimensione messa in luce da Putnam (1993) che definisce il capitale sociale come “*la fiducia, le norme che regolano la convivenza, le reti di associazionismo civico, elementi che migliorano l'efficienza dell'organizzazione sociale promuovendo iniziative prese di comune accordo*” (Putnam 1993, p.196) e in parte ripresa da (Fukuyama 1996, p.40): “*il capitale sociale è una risorsa che nasce dal prevalere della fiducia nella società o in una parte di essa*” e “*la fiducia è l'aspettativa, che nasce all'interno di una comunità, di un comportamento prevedibile, corretto e cooperativo, basato su norme comunemente condivise, da parte dei suoi membri*”. In tale prospettiva, al fine di elaborare l'indice di capitale sociale in termini di fiducia generalizzata (*cs\_trust*), ci si è riferiti alla domanda “Quali delle seguenti caratteristiche ritiene di aver sviluppato partecipando alla vita della cooperativa?” e considerando la voce “Fiducia nel prossimo”. La scala di riferimento della domanda va da 1 (per nulla) a 4 (molto). La media delle risposte riferite alla fiducia è pari a 2.4 e la mediana è 3.

Infine, la terza dimensione di capitale sociale considerata è quella proposta da Glaeser, Laibson e Sacerdote (2000), i quali parlano di “*individual social capital*” riferendosi a una sorta di componente del capitale umano individuale che riguarda le interazioni con altri soggetti. Il capitale sociale in questi termini è essenzialmente definito come “[...] *a person's social characteristics including social skills, carisma, and the size of his Rolodex – which enable him to reap market and non-market returns from interactions with others.*” (Glaeser, Laibson e Sacerdote 2000, p.4). Seguendo l'approccio ora descritto, per costruire l'indice di capitale sociale si è utilizzata la voce del questionario in cui viene domandato: “Con quale intensità ritiene di aver sviluppato le seguenti capacità partecipando alla vita della cooperativa?” e riferendosi alle seguenti possibilità: a. lavorare in gruppo, b. capire i problemi degli altri c. relazionarsi agli altri. Queste abilità, sviluppate in cooperativa, sono qualità che il soggetto rafforza o crea durante il suo lavoro e che entrano poi a fare parte del suo bagaglio di esperienze e competenze individuali che possono essere apportate e trasferite nella vita di tutti i giorni. La scala di riferimento per ogni singola voce va da 1 (per nulla) a 4 (molto). L'indice (*cs\_relazionale*) è stato costruito come media aritmetica dei tre valori rilevati per ogni intervistato e ha media pari a 3. Dall'analisi delle singole variabili che compongono questo indice emerge per tutte una concentrazione delle risposte attorno al valore 3, che rappresenta un livello medio-alto della scala di valutazione, corrispondente

ad “abbastanza”. Ciò per quanto riguarda sia la capacità di lavorare in gruppo (67% ), sia la capacità di capire i problemi degli altri (69%), sia infine la capacità di relazionarsi con gli altri (62%). Il valore più alto, corrispondente al numero 4 della scala di valutazione, è indicato con percentuali pari al 19% in riferimento alla capacità di lavorare in gruppo, al 19% in relazione alla capacità di capire i problemi degli altri e al 21% in riferimento alla capacità di relazione.

### 3.2. Variabili esplicative: il ruolo della responsabilità sociale d'impresa.

Gli indici di capitale sociale ora descritti sono elaborati in riferimento ai singoli soggetti coinvolti nell'indagine. Per quanto riguarda le variabili esplicative, alcune sono misurate a livello individuale, altre a livello di cooperativa. Le prime concernono l'età (*età*), il livello di istruzione che va da 1 (nessuno) a 6 (laurea) (*istruzione*) e il sesso (*femmina*) dei membri delle cooperative intervistati. Le seconde riguardano: la tipologia di cooperativa, colta attraverso due *dummy* che distinguono tra cooperative di tipo A, B o miste, l'area di attività della cooperativa, che può variare dal Comune (valore 1) al territorio nazionale (valore 5)<sup>10</sup> (*area*), il numero di anni da cui la cooperativa è attiva (*etacoop*), il numero di lavoratori in essa coinvolti (*lavoratori*), l'adozione o meno, colta attraverso una *dummy*, di strumenti di responsabilità sociale (il codice etico o il bilancio sociale) (*strumenti\_resp*) e il numero di categorie di soggetti rappresentati nel consiglio/organo direttivo dell'organizzazione, considerando le seguenti categorie: volontari, persone giuridiche, lavoratori remunerati, utenti o loro famigliari e finanziatori<sup>11</sup> (*multi\_stakeholder*). Le stime sono inoltre condotte anche considerando una *dummy* che coglie la provincia in cui la cooperativa svolge l'attività principale e una *dummy* che distingue fra le risposte fornite dai responsabili e dai lavoratori.

Data la sostanziale novità relativa allo studio delle relazioni tra responsabilità sociale d'impresa (CSR) e capitale sociale, tra le variabili esplicative assumono particolare interesse i due indicatori di responsabilità sociale. Il primo riguarda l'adozione di almeno uno strumento di CSR fra il codice etico e il bilancio sociale. All'interno del campione di cooperative considerato, una cooperativa ha adottato sia il codice etico sia il bilancio sociale. Una cooperativa ha adottato il solo codice etico e tre cooperative il solo bilancio sociale. Il secondo riguarda il numero di categorie di *stakeholder* coinvolte nell'organo direttivo della cooperativa. La maggior parte delle cooperative del campione coinvolge almeno 2 categorie di *stakeholder* (6 cooperative), 3 cooperative coinvolgono solo 1 categoria di *stakeholder* e solo una cooperativa coinvolge 3 categorie di *stakeholder* nel suo organo direttivo. Per quanto riguarda le categorie i lavoratori remunerati sono i più rappresentati poiché sono presenti in 9 delle cooperative analizzate. I volontari prendono parte a 4 organi direttivi, gli utenti o i loro familiari siedono in 1 consiglio direttivo. Quello che si intende approssimare con queste due variabili è un approccio *multi-stakeholder* alla responsabilità sociale, secondo cui chi governa l'impresa ha responsabilità che si estendono dall'osservanza di doveri fiduciari<sup>12</sup> nei riguardi della

<sup>10</sup> Gli altri valori sono: 2 Provincia; 3 Regione; 4 area del Nord-Est Italia.

<sup>11</sup> La domanda prevedeva inoltre la possibilità di indicare la presenza di eventuali altre categorie, opzione tuttavia mai segnalata.

<sup>12</sup> La relazione tra fiduciario e fiduciante è una relazione di autorità in cui il secondo delega autorità al primo, pretendendo che l'autorità serva in ultima istanza un suo interesse legittimo. Così l'interesse legittimo del fiduciante è una pretesa sulla condotta del fiduciario. Tale pretesa genera doveri fiduciari in capo al fiduciario sui quali egli deve “rispondere”.



proprietà ad analoghi doveri fiduciari nei riguardi in generale di tutti gli *stakeholder*<sup>13</sup>. Questo approccio alla CSR, sviluppato e perfezionato in diversi contributi da Sacconi (Sacconi 2006, 2007 a,b), sembra essere quello che presenta i maggiori link teorici con il concetto di capitale sociale e quello che consente di cogliere appieno le potenzialità della responsabilità sociale nel generare capitale sociale.

Dal punto di vista degli incentivi, esiste un elemento reputazionale in grado di favorire l'adozione e il rispetto di norme volontarie di governo basate sulla responsabilità sociale secondo cui chi gestisce l'impresa si impegna a rispettare e soddisfare gli interessi di tutte le categorie di *stakeholder*<sup>14</sup>. La conformità alla norma di governo basata sulla CSR, se anche contraria all'interesse personale dell'agente (il proprietario dell'impresa o il *manager* che lo rappresenta)<sup>15</sup>, produce vantaggi nel medio-lungo periodo, incrementando il capitale reputazionale dell'impresa. La crescita della reputazione favorisce la cooperazione con i diversi *stakeholder* (fra cui i consumatori) che sono più propensi a cooperare con un'impresa di cui non temono comportamenti opportunistici. Affinché l'incentivo reputazionale sia attivo, tuttavia, è necessario che l'impresa adotti degli *standard* esplicitamente formulati, in cui indica l'adesione e l'impegno a rispettare un modello di responsabilità sociale. Ciò consente agli *stakeholder* di valutare il comportamento dell'impresa in situazioni concrete sulla base di dichiarazioni che l'impresa stessa ha formulato *ex ante*. I principi rispetto ai quali l'impresa si impegna devono quindi essere di carattere e formulazione sufficientemente generale in modo da poter comprendere una serie di situazioni concrete che non sarebbe possibile prevedere specificamente *ex ante*. E' quindi l'adozione di *standard* volontari di gestione per la responsabilità sociale che consente agli *stakeholder* di valutare *ex post* i comportamenti dell'impresa rispetto a date situazioni su cui essa si era pronunciata. Se il comportamento dell'impresa è coerente con quanto dichiarato negli strumenti di CSR adottati, allora si avrà la creazione di reputazione. In caso contrario, gli *stakeholder* che dovessero ravvisare un comportamento opportunistico da parte dell'impresa, potrebbero decidere di sanzionarla, evitando successivi investimenti specifici nel loro rapporto di collaborazione. Fra gli *standard* volontari di gestione per la responsabilità sociale, di particolare rilevanza appaiono il codice etico, in cui l'impresa esplicita i principi di responsabilità sociale che intende seguire, e il bilancio sociale in cui si opera un confronto fra quanto dichiarato e i comportamenti effettivi. Sull'adozione o meno di questi strumenti si basa una delle due variabili (quella denominata *strumenti\_resp*) di responsabilità sociale considerate nella verifica empirica.

La strada che porta all'adozione degli *standard*, passa attraverso il coinvolgimento degli *stakeholder* in un percorso di confronto e dialogo all'interno delle loro diverse

---

<sup>13</sup> Altri approcci alla responsabilità sociale d'impresa sono quelli proposti da Freeman (1984, 2000) e Freeman e Evan (1990), precursori dell'approccio *multi-stakeholder* alla responsabilità sociale d'impresa; da Jensen (2001), il quale sostiene che nel lungo periodo il perseguimento della massimizzazione dello *shareholder value* porti anche a risolvere le difficoltà e a tener conto degli interessi diversi cui sono finalizzate le pratiche di responsabilità sociale d'impresa orientate a una logica *multi-stakeholder*; da Baron (2005) che sviluppa un modello in cui la responsabilità sociale è interpretata in termini di redistribuzione benefica dei profitti d'impresa da parte di un imprenditore sociale.

<sup>14</sup> Per un approfondimento del concetto di responsabilità sociale proposto si rimanda a Sacconi (2006 e 2007a,b).

<sup>15</sup> La conformità alla norma volontaria di governo dell'impresa basata sulla responsabilità sociale può ad esempio richiedere una rinuncia alla totale appropriazione del *surplus* a vantaggio anche di altri *stakeholder*.

categorie e con chi guida l'impresa. Questo percorso è necessario al fine di individuare un equo bilanciamento degli interessi fra gli *stakeholder* che consenta di fissare negli *standard* i principi di comportamento responsabile al cui rispetto l'impresa si impegna e che devono essere condivisi. E' quindi evidente che il coinvolgimento degli *stakeholder* rispetto ai principi guida dell'impresa è parte integrante dell'implementazione di buone pratiche di responsabilità sociale. Per questa ragione, la seconda *proxy* con cui si vuole cogliere il grado di implementazioni di buone pratiche di responsabilità sociale riguarda il numero effettivo di categorie di *stakeholder* rappresentate nell'organo direttivo delle cooperative (variabile denominata *multi\_stakeholder*).

L'idea è che il coinvolgimento degli *stakeholder* nel percorso che porta all'implementazione di un modello di governo dell'impresa basato sulla responsabilità sociale e l'effettiva implementazione di tale modello possano incrementare le tre forme di capitale sociale considerate nell'analisi. Innanzitutto, il coinvolgimento degli *stakeholder* nel percorso di CSR aumenta le occasioni di incontro fra di loro e fra loro e la proprietà. Tali incontri sono in genere finalizzati al confronto su temi particolari quali il bilanciamento dei diversi interessi. Nel caso in cui l'adozione degli *standard* vada a buon fine e gli *stakeholder* siano effettivamente rappresentati negli organi decisionali, significa plausibilmente che questi incontri hanno portato a raggiungere accordi e possono aver rappresentato situazioni favorevoli ad ampliare le reti relazionali fra i soggetti che ruotano intorno all'organizzazione (capitale sociale in termini di network). Il buon esito dell'adozione di pratiche di responsabilità sociale, significa anche aver accettato di fidarsi delle altre parti, confidando che esse rispettino gli accordi presi volontariamente (essendo l'adozione di CSR una pratica volontaria). Se effettivamente l'organizzazione rispetta gli accordi presi, e questo in particolare può essere rappresentato dal fatto di includere più categorie di *stakeholder* nei processi decisionali, allora i soggetti coinvolti possono sviluppare fiducia nel fatto che effettivamente è possibile che accordi presi volontariamente, anche su interessi divergenti, siano rispettati. Questo potrebbe quindi incidere sulla propensione dei soggetti a fidarsi degli altri (capitale sociale in termini di fiducia). Infine, gli incontri fra *stakeholder* e proprietà per definire i principi di CSR da adottare richiedono la capacità dei soggetti coinvolti di mediare con altre parti. Questo processo richiede, e al tempo stesso può favorire attraverso un processo di *learning by doing*, la formazione di specifiche competenze relazionali necessarie affinché si raggiunga un accordo (capitale sociale in termini di competenze relazionali). Uno degli obiettivi della verifica empirica presentata nella sezione seguente è quello di verificare l'effetto dei due indici di CSR sul capitale sociale dei soggetti coinvolti.

#### **4. Verifica empirica**

La verifica empirica è condotta implementando stime ordered logit, per i due indici di capitale sociale che assumono valori discreti ordinali in un scala da 1 a 7, e OLS per gli altri tre indici. Tutte le regressioni clusterizzano gli standard error considerando l'appartenenza dei vari gruppi di lavoratori a singole cooperative. In tal modo si tiene in considerazione che le osservazioni possono essere indipendenti tra i diversi gruppi (in questo caso costituiti dai soggetti appartenenti alle varie cooperative), ma non all'interno dei singoli gruppi. Le stime sono realizzate su tutto il campione di lavoratori

e responsabili per le stime relative agli indici di fiducia e competenze relazionali, sul solo campione di lavoratori per i tre indici di capitale sociale in termini di network<sup>16</sup>.

La tabella 1 mostra i risultati relativi agli indici che colgono il capitale sociale in termini di reti di relazioni.

Le *dummy* relative alla tipologia di cooperativa considerata ci informano circa la maggiore capacità delle cooperative di tipo A nel generare *network* rispetto alle cooperative di tipo B e a quelle a soggetto misto. Questo risultato, a riguardo del quale non disponiamo di precise ipotesi teoriche, pone interessanti interrogativi e apre nuove prospettive di indagine finalizzate a verificare quali specifiche caratteristiche delle cooperative A, B e ad oggetto misto possano incidere sulla loro capacità di impattare su variabili socio-economiche quali, appunto, il livello di capitale sociale. Al crescere del numero di lavoratori della cooperativa sembra ridursi l'impatto sul capitale sociale. I soggetti intervistati nelle cooperative con più occupati sono meno d'accordo sul fatto che la partecipazione alla cooperativa aiuti ad ampliare le proprie conoscenze e dichiarano di avere conosciuto tramite la cooperativa una minor percentuale di amici rispetto agli intervistati di cooperative con meno dipendenti. Questo risultato indica probabilmente come strutture snelle in cui i lavoratori sono meno numerosi applichino forme organizzative, presumibilmente meno gerarchizzate, che favoriscono le relazioni tra i membri. Il numero di anni da cui è attiva la cooperativa sembra essere positivamente correlato alla capacità di incidere sulle reti di relazioni dei membri, mentre l'ampiezza dell'area in cui la cooperativa opera ha un effetto ambiguo, incidendo positivamente sul numero di persone della cooperativa con cui si instaurano rapporti di collaborazione e negativamente sull'indice *cs\_netsoc*.

La scelta delle cooperative di implementare buone pratiche di responsabilità sociale sembra incidere positivamente sulla loro capacità di creare capitale sociale in termini di reti di relazioni, anche se l'effetto non è sempre statisticamente significativo. Rispetto alla creazione di legami di collaborazione tra i membri della cooperativa, la presenza di strumenti formali di CSR rispetto alla loro assenza genera un incremento nella variabile *cs\_collav* pari a circa il 13% (equazione 4).

---

<sup>16</sup> I questionari responsabili e lavoratori non sono identici. I primi contengono in prevalenza domande sulla struttura e l'attività della cooperativa. Al fine di non rendere eccessivamente lungo il questionario responsabili, rischiando di demotivare il rispondente, questo non comprende anche tutte le domande del questionario lavoratori. Per questa ragione, non è stato possibile costruire tutti gli indici di capitale sociale in relazione ai responsabili.

Tab.1 Capitale sociale come *network*

<i>Equazione</i>	<i>1 (Ologi)</i>	<i>2(Ologit)</i>	<i>3(OLS)</i>	<i>4(OLS)</i>	<i>5(OLS)</i>	<i>6(OLS)</i>
	<i>cs_netsoc</i>		<i>cs_collav</i>		<i>cs_perami</i>	
età	0.065 (0.046)	0.076 (0.051)	-0.001 (0.003)	-0.001 (0.003)	1.090 (0.912)	1.128 (0.950)
istruzione	0.104 (0.333)	0.039 (0.415)	0.005 (0.016)	0.003 (0.018)	-7.449 (5.358)	-9.811 (7.617)
sex	-0.272 (0.472)	-0.441 (0.531)	0.004 (0.039)	0.002 (0.040)	8.000 (11.133)	7.516 (11.063)
CoopAB	-2.080*** (0.521)	-2.286*** (0.508)	-0.112*** (0.026)	-0.113*** (0.027)	-7.917 (7.148)	-16.552 (9.107)
CoopB	-2.513*** (0.409)	-3.031*** (0.527)	-0.092** (0.034)	-0.100** (0.043)	-34.567*** (8.003)	-36.595*** (8.986)
lavoratori	-0.014*** (0.002)	-0.013 (0.001)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	-0.201*** (0.007)	-0.196*** (0.007)
etacoop	0.158*** (0.033)	0.163*** (0.027)	-0.002 (0.003)	-0.002 (0.003)	0.501 (0.400)	0.712*** (0.185)
area	-0.259* (0.153)	-0.060 (0.197)	0.063*** (0.010)	0.066*** (0.010)	4.913 (4.101)	2.823 (4.609)
strumenti_resp	0.206 (0.360)	0.522 (0.345)	0.126*** (0.019)	0.132*** (0.017)	-9.037 (9.326)	3.230 (12.961)
multi_stakeholder	1.077*** (0.142)	0.306 (0.307)	0.084*** (0.020)	0.070*** (0.019)	22.569*** (5.396)	10.457 (14.536)
dummypr		-1.187** (0.479)		-0.020 (0.028)		-9.805 (9.499)
costante			-0.087 (0.150)	-0.059 (0.153)	-29.050 (42.272)	4.925 (55.802)
cut1	2.213 (2.178)	0.756 (2.316)				
cut2	3.275 (2.162)	1.838 (2.374)				
cut3	4.124 (2.246)	2.694 (2.392)				
cut4	4.931 (2.269)	3.496 (2.474)				
cut5	5.601 (2.180)	4.169 (2.383)				
cut6	6.938 (2.135)	5.524 (2.324)				
R <sup>2</sup>			0.558	0.559	0.500	0.502
Pseudo R <sup>2</sup>	0.064	0.069				
Root MSE			0.128	0.130	20.162	20.395
Prob > $\chi^2$	0.000	0.000				
Numero di osservazioni	49	49	49	49	41	41

In parentesi sono presentati gli *robust standard error* dei singoli coefficienti. \*\*\*, \*\* e \* indicano coefficienti significativi, rispettivamente, all'1%, 5%. 10%.

Inoltre, al crescere del numero di categorie di stakeholder coinvolti nell'organo direttivo cresce l'impatto che la partecipazione in cooperativa ha su tutti e tre gli indici di capitale sociale considerati in tabella 1, anche se in due casi questo effetto è annullato dall'inserimento della dummy che coglie la provincia di appartenenza delle cooperative (cosa, quest'ultima, che non si ripete per nessuna delle stime successive). In particolare, in relazione all'impatto sulle reti di collaborazione fra i membri della cooperativa, che è robusto anche rispetto all'inserimento della dummy provinciale, al crescere di una deviazione standard della variabile `multi_stakeholder` si ha un incremento pari al 4% sulla variabile dipendente `cs_collav` (equazione 4)<sup>17</sup>. Infine, nessuna delle variabili misurate a livello individuale ha effetti significativi sulla creazione di capitale sociale in termini di reti di relazioni.

Le tabelle 2 e 3 prendono in considerazione rispettivamente l'impatto sul capitale sociale come competenze relazionali e come fiducia generalizzata. I risultati sembrano essere sostanzialmente coerenti con quelli di tabella 1

---

<sup>17</sup> Una possibile obiezione legata alla relazione fra adozione di pratiche di CSR e creazione di capitale sociale potrebbe riguardare un eventuale problema di *selection bias*. Questo problema si avrebbe se le cooperative dotate di strumenti e pratiche di CSR fossero in grado di attrarre soggetti maggiormente pro-sociali rispetto ai soggetti che si offrono di lavorare in cooperative non caratterizzate da pratiche di CSR. Di seguito si ipotizza tuttavia che l'esistenza di pratiche di CSR non sia un attrattore di individui, fra quelli che scelgono di lavorare in cooperative, maggiormente pro-sociali. Ciò in quanto si ritiene che è il carattere sociale delle finalità delle cooperative ad attrarre lavoratori socialmente motivati e non la presenza di specifiche caratteristiche gestionali che sono difficilmente conoscibili in modo approfondito prima dell'ingresso in cooperativa. Riguardo a possibili problemi di endogenità nelle stime proposte si rimanda alla successiva analisi di robustezza.

Tab.2 Capitale sociale come competenze relazionali

<i>Equazione</i>	<i>1 (OLS)</i>	<i>2(OLS)</i>	<i>3(OLS)</i>	<i>4(OLS)</i>
età	0.004 (0.006)	0.005 (0.007)	-0.004 (0.006)	-0.003 (0.007)
istruzione	0.194 (0.127)	0.221 (0.124)	0.120 (0.128)	0.148 (0.124)
sexso	-0.064 (0.177)	-0.040 (0.182)	0.045 (0.151)	0.061 (0.154)
CoopAB	-0.719*** (0.195)	-0.698*** (0.143)	-0.623** (0.194)	-0.611*** (0.156)
CoopB	-0.511 (0.095)	-0.397*** (0.052)	-0.466 (0.114)	-0.366*** (0.061)
lavoratori	-0.003*** (0.001)	-0.004*** (0.001)	-0.003*** (0.001)	-0.004*** (0.001)
etacoop	0.031* (0.014)	0.030** (0.011)	0.028* (0.015)	0.027** (0.012)
area	0.078 (0.056)	0.018 (0.047)	0.087 (0.056)	0.031 (0.049)
strumenti_resp	0.370*** (0.111)	0.244*** (0.060)	0.330** (0.109)	0.219*** (0.064)
multi_stakeholder	0.249** (0.090)	0.517*** (0.076)	0.235** (0.094)	0.479*** (0.082)
dummypr		0.391*** (0.071)		0.378*** (0.209)
dummydirigente			0.403* (0.202)	0.354 (0.081)
costante	1.239 (0.664)	0.611 (0.668)	1.748 (0.699)	1.149 (0.697)
R <sup>2</sup>	0.246	0.272	0.284	0.304
Root MSE	0.533	0.530	0.525	0.523
Numero di osservazioni	59	59	59	59

In parentesi sono presentati gli *robust standard error* dei singoli coefficienti. \*\*\*, \*\* e \* indicano coefficienti significativi, rispettivamente, all'1%, 5%. 10%.

Tab.3 Capitale sociale come fiducia

<i>Equazione</i>	<i>1 (Ologit)</i>	<i>2(Ologit)</i>	<i>3(Ologit)</i>	<i>4(Ologit)</i>
età	0.032* (0.017)	0.362** (0.017)	0.058 (0.049)	0.070 (0.049)
istruzione	0.809 (0.502)	0.952** (0.486)	1.056 (0.725)	1.287* (0.685)
sex	0.068 (0.338)	0.139 (0.360)	-0.256 (0.582)	-0.265 (0.585)
CoopAB	-5.017*** (0.778)	-4.982*** (0.594)	-5.436*** (1.177)	-5.522*** (1.029)
CoopB	-4.007*** (0.571)	-3.589*** (0.440)	-4.186*** (0.519)	-3.780*** (0.469)
lavoratori	-0.021*** (0.003)	-0.024*** (0.003)	-0.021*** (0.003)	-0.025*** (0.004)
etacoop	0.289*** (0.045)	0.287*** (0.043)	0.304*** (0.053)	0.308*** (0.057)
area	0.530*** (0.189)	0.318* (0.191)	0.462** (0.204)	0.191 (0.256)
strumenti_resp	0.512 (0.522)	0.040 (0.299)	0.714 (0.618)	0.212 (0.321)
multi_stakeholder	2.435*** (0.325)	3.708*** (0.500)	2.478*** (0.334)	3.976*** (0.739)
dummypr		1.719*** (0.452)		1.991*** (0.624)
dummydirigente			-1.168 (1.901)	-1.500 (1.912)
cut1	10.013 (2.763)	13.080 (3.390)	11.763 (4.701)	15.783 (5.492)
cut2	11.869 (2.948)	15.023 (3.604)	13.635 (4.874)	17.768 (5.706)
cut3	16.013 (2.697)	19.227 (3.480)	17.854 (4.947)	22.084 (5.918)
Pseudo R <sup>2</sup>	0.218	0.235	0.227	0.248
Prob > $\chi^2$	0.000	0.000	0.000	0.000
Numero di osservazioni	59	59	59	59

In parentesi sono presentati gli *robust standard error* dei singoli coefficienti. \*\*\*, \*\* e \* indicano coefficienti significativi, rispettivamente, all'1%, 5%, 10%.

Le cooperative A sono relativamente più capaci anche di generare capitale sociale in termini di competenze relazionali e fiducia. Al crescere del numero di lavoratori si riduce l'impatto sia sulla creazione di competenze relazionali sia sulla creazione di fiducia. Strutture più snelle in termini di numero di occupati e il numero di anni da cui è attiva la cooperativa favoriscono la creazione di *skill* relazionali e la propensione alla fiducia. L'ampiezza dell'area in cui l'organizzazione opera non sembra avere effetti sulla creazione di competenze relazionali e favorisce la creazione di fiducia generalizzata. Sia adozione di codice etico e/o bilancio sociale, sia il numero di

categorie di stakeholder coinvolti nei processi decisionali portano i membri delle organizzazioni a sviluppare maggiori competenze relazionali, mentre sulla creazione di fiducia, sembra incidere il processo di inclusione degli stakeholder. Questi risultati sono robusti all'inclusione delle dummy provinciali (equazioni 2 di entrambe le tabelle), delle dummy riferite ai responsabili (equazioni 3) e di entrambe (equazioni 4). Avere strumenti formali di responsabilità sociale d'impresa rispetto al non averli implica, nell'equazione 4 di tabella 2 che include tutte la dummy, un effetto positivo sul valore della variabile *cs\_trust* pari al 21%. Dalla stessa equazione emerge che un incremento di una deviazione standard della variabile multi-stakeholder produce un incremento sul livello di fiducia sviluppato in cooperativa pari al 29%.

Per come sono costruite le variabili di capitale sociale utilizzate, le quali fanno riferimento ad aspetti relazionali dei singoli soggetti, non sembrano potervi essere rilevanti problemi di causalità inversa fra l'adozione di pratiche di CSR a livello di organizzazione e la creazione di capitale sociale a livello individuale. Al contrario, è plausibile ipotizzare l'esistenza di variabili, quali il clima che si respira fra lavoratori, il grado di simpatia e coesione fra loro, che possono essere in grado di determinare sia il buon esito di implementazione di buone pratiche di CSR, sia la creazione di capitale sociale dei singoli. Anche al fine di considerare questo aspetto, si è prodotta una analisi di robustezza, replicando le stime ora presentate e introducendo una a una diverse variabili di controllo<sup>18</sup>: Tra queste, una variabile (denominata Ambientamento) intende proprio approssimare il clima a livello di relazioni lavorative che si respira all'interno dell'organizzazione. Le variabili di controllo considerate sono:

1. Volontari: il numero di volontari presenti in organizzazione;
2. Inccsnetlavut: frequenza con cui in cooperativa si organizzano cene o rinfreschi, gite o visite e gruppi di discussione;
3. Anniass: numero di anni di partecipazione in altre associazioni del terzo settore;
4. Collaborazione: collaborazione esistente in cooperativa fra lavoratori e responsabili e fra lavoratori secondo la valutazione dell'intervistato in una scala da 1 a 7.
5. Mesi: numero di mesi da cui il soggetto lavora in cooperativa;
6. Contatto: *dummy* che assume valore 1 se il rispondente, all'interno della sua attività in cooperativa, è entrato in contatto con soggetti con difficoltà a comunicare e a relazionarsi con gli altri;
7. Formazione: *dummy* che assume valore 1 se il lavoratore ha seguito corsi di formazione in cooperativa su temi relativi a gestione delle relazioni con l'utenza; gestione delle risorse umane; *mission* della cooperativa; aspetti legati alla gestione delle risorse umane;
8. Autocsrel: media dell'importanza (da 1 a 7) che il rispondente ritiene sia attribuita da parte dei lavoratori nella loro attività in cooperativa, a due aspetti strettamente connessi al capitale sociale: creazione di spirito di cooperazione fra i membri; creazione di legami tra la comunità locale e membri della cooperativa
9. Ambientamento: *dummy* riferita alla dichiarazione del lavoratore circa la presenza oppure no di difficoltà di ambientamento una volta entrato in cooperativa.

---

<sup>18</sup> Le prime quattro variabili di controllo sono incluse in tutte le stime precedentemente riportate, le successive, non essendo ricostruibili per i responsabili (si veda nota 15), sono incluse solo nelle stime riferite al capitale sociale in termini di reti riportate nella tabella 1 che si riferiscono al campione dei soli lavoratori.



Gli effetti degli indici di CSR sul capitale sociale sono robusti all'inserimento di queste variabili salvo in un numero molto ridotto di specificazioni<sup>19</sup>. Questo risultato appare rilevante specie in considerazione del numero limitato di osservazioni del campione utilizzato.

#### 4. Conclusioni e indicazioni di policy

L'analisi proposta presenta alcuni risultati innovativi di carattere esplorativo, in grado di produrre indicazioni di *policy*, in relazione alla capacità delle organizzazioni del terzo settore di generare capitale sociale.

Innanzitutto, rispettando la natura multidimensionale del concetto, l'analisi si è riferita a 3 dimensioni del capitale sociale: il capitale sociale in termini di reti di relazioni, in termini di fiducia generalizzata e di competenze relazionali. Si è quindi studiato l'impatto che la partecipazione in diverse cooperative sociali ha sul capitale sociale dei lavoratori, mettendo in risalto il ruolo svolto da alcune variabili misurate a livello di organizzazione. I risultati empirici sembrano mostrare che:

- le cooperative con strutture più snelle e dotate di un minor numero di dipendenti sono maggiormente in grado di generare capitale sociale rispetto a organizzazioni con un numero maggiore di lavoratori;
- al crescere del numero di anni di attività, le cooperative sembrano poter incidere maggiormente sul capitale sociale dei soggetti coinvolti. Questo risultato potrebbe suggerire l'esistenza di un periodo di tempo necessario affinché le organizzazioni possano arrivare a implementare modalità operative che, oltre alla produzione di beni e servizi, abbiano un impatto sul capitale sociale dei membri;
- l'implementazione di buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa sembra favorire la creazione di capitale sociale da parte delle organizzazioni.

L'impatto della responsabilità sociale d'impresa sulla creazione di capitale sociale appare particolarmente interessante data la sostanziale assenza di studi sulle relazioni tra questi due concetti. L'inclusione degli stakeholder negli organi direttivi delle organizzazioni e l'adozione di strumenti di responsabilità sociale quali il codice etico e il bilancio sociale migliorano l'impatto dell'organizzazione sul capitale sociale dei lavoratori. Questo risultato può essere associato a tre elementi principali. In primo luogo, il percorso necessario al fine di implementare buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa richiede un continuo confronto fra stakeholder e tra loro e la proprietà. Questo aumenta le occasioni di incontro che, se le pratiche vengono implementate con successo, si risolveranno generalmente con accordi capaci di favorire la nascita di relazioni. Secondariamente, l'implementazione di pratiche di CSR richiede di fidarsi di altri soggetti con cui si hanno generalmente interessi divergenti. Nel caso la CSR sia implementata con successo, i soggetti possono verificare come accordi volontari posano essere rispettati anche contro i propri interessi di breve periodo. Questo potrebbe quindi incidere sulla propensione dei soggetti a fidarsi degli altri. Infine, gli incontri fra stakeholder e proprietà per definire i principi di CSR da adottare

---

<sup>19</sup> L'inserimento della variabile mesi nell'equazione 4 della tabella 1 elimina la significatività di strumenti\_resp; l'inserimento della variabile volontari nell'equazione 4 della tabella 1 elimina l'effetto di strumenti\_resp; l'inserimento della variabile volontari nelle equazioni di tabella 3 eliminano l'effetto di multi\_stakeholder, l'inserimento di Inccsnetlavut o elimina l'effetto di strumenti\_resp nelle stime di tabella 3.

richiedono la capacità dei soggetti coinvolti di mediare con altre parti. Questo processo richiede, e al tempo stesso può favorire attraverso un processo di *learning by doing*, la formazione di specifiche competenze relazionali necessarie affinché si raggiunga un accordo.

L'effetto positivo della responsabilità sociale sul capitale sociale apre ovviamente indicazioni di *policy*, in particolare legate alla promozione dell'adozione e del rispetto di buone pratiche di responsabilità sociale intese sia come adozione di strumenti formali sia come coinvolgimento delle diverse categorie di *stakeholder* all'interno degli organi decisionali. Possibili provvedimenti in tal senso, potrebbero essere quelli di includere fra i criteri per l'assegnazione di appalti l'implementazione di buone pratiche di responsabilità sociale, ovvero creare incentivi fiscali che consentano la deduzione dei costi connessi all'adozione di strumenti di responsabilità sociale.

Da ultimo, è opportuno osservare come la banca dati su cui si è condotta l'indagine sia composta da un numero piuttosto limitato di osservazioni. L'originalità dei risultati sembra tuttavia suggerire l'opportunità di dare un seguito all'indagine, sia riferendosi a campioni più ampi, sia verificando su altre tipologie organizzative, *nonprofit* e *forprofit*, i risultati ottenuti.

#### Appendice statistica

<i>Variable</i>	<i>Obs.</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>minimum</i>	<i>maximum</i>
cs_netsoc	49	4.224	1.907	1	7
cs_collav	49	0.179	0.172	0	0.788
cs_perami	49	16.415	24.608	0	100
cs_trust	59	2.424	0.855	1	4
cs_relazionale	59	2.994	0.559	1	4
età	59	39.478	9.676	21	73
istruzione	59	4.172	0.812	1	5
femmina	59	0.582	0.490	0	1
CoopAB	59	0.203	0.406	0	1
CoopB	59	0.407	0.495	0	1
area	59	2.407	0.812	2	4
etacoop	59	20.034	6.726	9	29
lavoratori	59	75.797	70.054	20	271
strumentyresp	59	0.508	0.504	0	1
multistakeholder	59	1.797	0.610	1	3
dummypr	59	0.508	0.504	0	1
dummydirigente	59	0.169	0.378	0	1

#### Riferimenti bibliografici

- Aoki M. (2007), The role of Social norms in institutional change, paper presented at the international workshop on "SC, CSR and sustainable economic development", Trento, 24-25 July 2007
- Baron D.P. (2005) Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship, *Research Paper Series n° 1916, Stanford, Graduate School of Business*.

- Berggren N. e Jordahl H. (2006), Free to Trust: Economic Freedom and Social Capital, *Kyklos*, Vol.59, N.2, pp.141-169
- Brehm J. e Rahn W. (1997), Individual-Level Evidence for the Causes and Consequences of Social Capital, *American Journal of Political Science*, Vol. 41, N.3, pp.999-1023
- Burt, R. (1992). Structural Holes. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Burt, R. (2002). "The Social Capital of Structural Holes." in M.F. Guillen, R. Collins, P. England, and M. Meyer (eds.), *The New Economic Sociology*, New York: Russell Sage Foundation.
- Claibourn M.P.e Martin P.S. (2000), Trusting and Joining? An Empirical Test of the Reciprocal Nature of Social Capital, *Political Behavior*, Vol. 22, N. 4, pp.267-291
- Coleman J.S. (1988), Social Capital in the Creation of Human Capital, in "American Journal of Sociology", vol. 94, pp. 95-120
- Coleman J.S. (1990), *Foundations of Social Theory*. Cambridg, Harvard University Press
- Freeman E. (1984), *Strategic management, A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston
- Freeman E. (2000), Business Ethics at the Millennium, in *Business Ethics Quarterly*, 1
- Freeman T. e Evan W.M. (1990), Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation, in *The Journal of Behavioural Economics*, 19, 4
- Fukuyama F. (1995), *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, London, Penguin
- Glaeser E.L., Laibson D., Sacerdote B. (2000), The Economich Approach to Social Capital, NBER (Cambridge MA) Working Paper Series, n. 7728
- Jensen M.C. (2001), "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function", *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 14, No 3, Fall.
- Knack S., Keefer P. (1997), Does Social capital have an economic payoff? A cross country investigation, in "The Quarterly Journal of Economics", CXII, pp.1251-1287
- Knack P. (2003), Groups, growth and trust: Cross-country evidence on the Olson and Putnam Hypotesis, in "Public Choice", 117, pp. 341-355
- Mayer N. (2003), Democracy in France: Do Associations Matter?, in Hooghe M. e Stolle D. (2003) (a cura di) *Generating Social Capital Civi Society and Institutions in Comparative Perspective*, Palgrave Macmillan
- Putnam R. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press
- Sacconi L. (2006). A Social Contract Account For CSR as Extended Model of Corporate Governance (I): Rational Bargaining and Justification. *JOURNAL OF BUSINESS ETHICS*. Springer publ., Special Issue on Social Contract Theories in Business Ethics, pp.259-281
- Sacconi L. (2007a). A Social Contract Account for CSR as Extended Model of Corporate Governance (II): Compliance, Reputation and Reciprocity. *JOURNAL OF BUSINESS ETHICS*, Vol.75, n.1, pp.77-96 Springer publ.
- Sacconi L. (2007b), CSR as a model of extended corporate governance, an explanation based on the economic theories of social contract, reputation and reciprocal conformism. In F. CAFAGGI Profiles of self-regulation Kluwer Academic Press; Electronic publication SSRN (March 2004); [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=514522](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=514522).
- Sacconi L. e Degli Antoni G. (2007a), "Social capital and CSR: A theoretical analysis (Part I): concepts and definitions", Paper presented at the international workshop on "SC, CSR and Sustainable Economic Development, Trento, 24-25 July 2007
- Sacconi L. e Degli Antoni G. (2007b), Social capital and CSR: A theoretical analysis (Part II): Modelling cognitive social capital and CSR as preconditions for sustainable networks of

relational cooperative relations, Paper presented at the international workshop on "SC, CSR and Sustainable Economic Development, Trento, 24-25 July 2007

- Saisana M., Tarantola S. (2002), State-of-the-art Report on Current Methodologies and Practices for Composite Indicator Development, European Commission Joint Research Center, EUR20408EN, [http://farmweb.jrc.cec.eu.int/ci/Document/state-of-the-art\\_EUR20408.pdf](http://farmweb.jrc.cec.eu.int/ci/Document/state-of-the-art_EUR20408.pdf)
- Stolle D. e Rochon T. (1998), Are all associations alike?: Member diversity, associational type and creation of social capital, *American Behavioral Scientist*, 42, pp. 47-65
- Van der Meer J. (2003), Rain or Fog? An Empirical Examination of Social Capital's Rainmaker Effects, in Hooghe M. e Stolle D. (2003) (a cura di) *Generating Social Capital Civil Society and Institutions in Comparative Perspective*, Palgrave Macmillan
- Wollebæk D. e Selle P. (2003), The Importance of Passive Membership for Social Capital Formation, in Hooghe M. e Stolle D. (2003) (a cura di) *Generating Social Capital Civil Society and Institutions in Comparative Perspective*, Palgrave Macmillan